

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FRANCIELE RAMOS ROSA

AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE COMPREENSÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS  
MUNICIPAIS DA LEI DE LICITAÇÕES E PREGÃO – UM ESTUDO DE CASO

Lapa-Pr  
2011

FRANCIELE RAMOS ROSA

AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE COMPREENSÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS  
MUNICIPAIS DA LEI DE LICITAÇÕES E PREGÃO – UM ESTUDO DE CASO

Projeto Técnico apresentado à Universidade  
Federal do Paraná para obtenção do título de  
Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Edelvino Razzolini Filho

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por nos ter me dado serenidade e sabedoria,  
para que pudesse compreender as coisas da vida.

Aos meus familiares e aos meus amigos,  
que tiveram paciência e compreensão  
e tanto nos apoiaram  
e contribuíram para a realização deste trabalho com sucesso.

## **RESUMO**

Neste trabalho apresenta os conceitos de administração e gestão pública, licitações e contratos. A importância do conhecimento dos procedimentos que envolvem tanto a licitação quanto os contratos administrativos através de um estudo realizado com servidores públicos da Prefeitura Municipal da Lapa-Pr, diagnosticando a situação problema enfrentada e a sugestão de uma proposta de capacitação para os mesmos.

Palavras chave: licitações; contratos administrativos; conhecimento e capacitação.

## **ABSTRACT**

This paper presents the concepts of public administration and management, procurement and contracts. The importance of knowledge of procedures involving both the bidding and contract administration through a study of civil servants of the Municipality of Lapa-Pr, diagnosing the problem situation faced and the suggestion of a proposal for training them.

Keywords: bidding, contract administration, knowledge and training.

## **Lista de tabelas**

Tabela 01 .....	26
Tabela 02 .....	27
Tabela 03 .....	35

## **Lista de figuras**

Figura 01 .....	33
-----------------	----

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	9
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	9
1.2 OBJETIVO GERAL	10
1.2.1 Objetivos Específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVA	11
<b>2 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA</b>	12
<b>2.1 PROCEDIMENTO DE COMPRA</b>	12
2.2 LICITAÇÃO	13
2.3 LEI 8666/93	14
2.4 MODALIDADES DE LICITAÇÕES	15
2.4.1 Concorrência	15
2.4.2 Tomada de Preços	15
2.4.3 Convite	15
2.4.4 Concurso	16
2.4.5 Leilão	16
2.4.6 Pregão	16
2.4.7 Registro de Preços	17
2.5 DISPENSA E INEXIGIBILIDADE	18
2.5.1 Dispensa de Licitação	18
2.5.2 Inexigibilidade de Licitação	19
2.6 CONTRATOS	19
2.6.1 Aditamentos	19
2.6.1.1 quanto à prorrogação	19
2.6.1.2 quanto a acréscimo ou supressão	20
<b>3 METODOLOGIA</b>	21
<b>4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA</b>	22
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	22
4.1.1 Dados gerais do Departamento de Compras	22
4.1.2 Orçamento Público	23
4.1.3 Número de Funcionários	23
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	24
4.2.1 Análise dos Dados Coletados junto ao Departamento de Compras	24
4.2.2 Análise dos Dados Coletados junto as Secretarias	25
<b>5 PROPOSTA</b>	30
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	30
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	31
5.2.1 Estratégia de implantação	31
5.2.2 Etapas	32
5.2.3 Forma de monitoramento	33
5.3 RECURSOS	33
5.3.1 Descrição geral	34
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	35
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	36

<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>39</b>
APÊNDICE A.....	41
APÊNDICE B .....	42
APÊNDICE C .....	46
APÊNDICE D .....	47
APÊNDICE E.....	50



## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

A Administração Pública visa manter os interesses da coletividade e do Estado, assegurando o bem estar de maneira legal e moral. Com isso, este trabalho busca demonstrar as dificuldades encontradas pelos funcionários quanto ao processo licitatório e a administração de contratos da Prefeitura Municipal da Lapa. Tendo em vista que os servidores públicos, independente de cargo ou função, fazem parte da organização e do processo administrativo, ao estarem dotados de conhecimento adequado podem contribuir para o bom andamento dos diversos procedimentos a serem executados na esfera pública.

A aquisição de bens/serviços do governo é de muita utilidade no auxílio à condução de sua política econômica, pois comprando de forma eficiente, contribui para o gerenciamento das despesas públicas, com planejamento, controle e eficácia. Com isso, ressalta-se a importância deste estudo sobre o tema licitação e contratos, bem como a elaboração do material sugerido neste trabalho, que poderá propiciar resultados mais satisfatórios na condução das aquisições públicas.

Este estudo busca a implantação de melhorias quanto ao conhecimento dos servidores no que tange a Lei de Licitações e Contratos e a Lei do Pregão, procurando auxiliar na compreensão dos funcionários que atuam diretamente com a formulação dos pedidos de aquisição de bens e serviços para o serviço público, visando facilitar e obter uma maior eficiência do setor de compras, para que não haja a necessidade de correções de pedidos realizados inadequadamente e os prazos e valores contratuais possam ser respeitados.

A necessidade de conhecimento fica evidente quando se debate com servidores a respeito das exigências da Lei Licitações e Contratos. Como verificar as necessidades para aquisição de bens e serviços, como formular a solicitação de recursos para que a mesma chegue ao setor de compras de forma exata, quais os procedimentos e o tempo

necessário para se efetuar uma licitação são informações imprescindíveis que muitos funcionários desconhecem.

Ressalta-se como foco deste trabalho o conhecimento, pois a capacitação básica dos servidores contribuirá para o seu dia a dia, permitindo que os procedimentos administrativos possam fluir, sem impedimentos e restrições, havendo um melhor entendimento quanto aos conceitos básicos de licitações e contratos, podendo-se futuramente trabalhar com cursos mais elaborados.

## 1. 2 OBJETIVO GERAL

Verificar o nível de compreensão dos funcionários públicos municipais, que atuam com o procedimento de solicitação de compra sobre o processo de licitação e contratos administrativos na Prefeitura Municipal da Lapa-Pr.

### 1. 2.1 Objetivos Específicos:

- a) Avaliar o nível de conhecimento dos servidores públicos municipais, agentes que atuam na elaboração do processo licitatório, verificando suas dificuldades desde a fase de verificação da necessidade de aquisição do bem ou serviço até a elaboração do contrato administrativo e controle de execução;
- b) Verificar as principais dificuldades encontradas pelos agentes municipais quanto ao processo licitatório e contratos administrativos, e as dificuldades do Setor de Compras quanto às solicitações de compra e controle de licitações;
- c) Elaboração de apostila visando facilitar a compreensão dos servidores que trabalham diretamente com a preparação de requisições para aquisição de bens ou serviços na administração pública e também no controle de contratos administrativos, suas prorrogações e solicitações de novas licitações, estimulando a padronização das solicitações de compra e prorrogações de

contratos, juntamente com planilha eletrônica facilitando o controle dos contratos administrativos.

### 1.3 JUSTIFICATIVAS

Com a criação da Lei de Licitações e Contratos que regulamentou a aquisição de bens e serviços, exigindo cada vez mais dos servidores públicos o conhecimento dos procedimentos administrativos que envolvem “comprar” na esfera pública, ficou estabelecido um grau de informação essencial ao funcionário público, principalmente a aqueles que trabalham nos setores de licitações e contratos.

A escolha desse tema deu-se devido à alta rotatividade de funcionários a cada mandato eletivo, nos setores responsáveis pela elaboração dos orçamentos de cada secretaria, dificultando o andamento dos procedimentos administrativos. Pois muitos servidores desconhecem os processos e o tempo necessário que envolve uma licitação, podendo gerar perdas de tempo e numerário à administração.

Também a escolha dos entrevistados ocorreu pelo motivo de que o Setor de Compras é considerado o coração de uma organização pública, por onde passam todas as requisições de compras e os procedimentos necessários para concretizá-las. Quanto ao questionário, os servidores escolhidos foram os que trabalham diretamente com a elaboração das requisições, no entanto, se fosse aplicado por amostragem o resultado seria muito expressivo e negativo, pois a maioria são funcionários operacionais e não cabe a eles o conhecimento sobre leis. Assim, verifiquei realmente quais se utilizam desses procedimentos e qual o nível de conhecimento sobre eles, para posteriormente aperfeiçoá-los evitando desperdícios.

## 2 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA

A Administração através das funções básicas do administrador, planeja, organiza, dirige e controla os serviços ofertados a população, priorizando a busca pelo bem coletivo, visando atingir o bem estar de forma legal e moral, e o cumprimento das funções do Estado.

“Administração pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”. (KOHAMA, 2006, p. 09).

Segundo Santos (2006, p. 12), “a gestão pública teria as mesmas características da administração, porém, válidas para um período de tempo determinado”.

A administração e a gestão pública são instrumentos para a prática de políticas de governo, onde seus atos devem seguir os princípios legais regidos pela Constituição Federal, para garantir sua validação. Outros princípios a serem seguidos são: isonomia; supremacia do interesse público, presunção de legitimidade, auxo-executiriedade, autotutela e hierarquia.

### 2.1 PROCEDIMENTO DE COMPRA

A Lei 8.666/93<sup>1</sup> conceitua compra como: “toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente”. Para o procedimento de compra, os funcionários públicos devem ter ciência de que para a eficácia do procedimento deve-se ter: especificação completa do bem, definindo-se as unidades e as quantidades a serem adquiridas, visando à garantia perfeita da aquisição dos bens ou serviços a serem licitados, além de permitir ao fornecedor nitidez e exatidão na cotação dos preços.

Para compra necessita-se licitar, conforme norma infraconstitucional, o art. 2º, da Lei n.º 8.666/93: "Art. 2º. As obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações concessões, permissões e locações da Administração Pública, quando

---

Lei 8.666/93<sup>1</sup> - Criada em 21 de junho de 1993, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses previstas nesta lei". (grifos acrescentados)

## 2.2 LICITAÇÃO

A Licitação compreende a fase que antecede o contrato administrativo, sendo um conjunto de atos administrativos de forma vinculada, que visa à seleção da proposta mais vantajosa aos interesses públicos, proporcionando aos licitantes oportunidades iguais de prestar serviços, bem como de comprar ou vender ao Poder Público, sem distinções e aplicando os princípios da Administração Pública, assim garantindo a moralidade dos atos administrativos. De acordo com Medauar, 2001, p. 212: "Licitação, no ordenamento brasileiro, é o processo administrativo em que a sucessão de fases e atos leva à indicação de quem vai celebrar contrato com a Administração". Para Meirelles, 2001, p.256: "Licitação é o procedimento administrativo que através de uma sucessão ordenada de atos vinculados, propicia igual oportunidade a todos os interessados e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos."

O processo licitatório inicia-se com a abertura do processo administrativo, conforme o art. 38 da Lei 8.666/93, sendo um conjunto de atos que se divide em fase interna e externa. Na fase interna destaca-se a identificação da necessidade; definição sucinta e clara do objeto; elaboração de projeto básico ou executivo, quando necessário; estimativa do impacto orçamentário financeiro do valor estimado do objeto no exercício, autorização pela autoridade competente, juntamente com os recursos destinados, escolha de modalidade, elaboração de edital de licitação, minuta de contrato e aprovação do agente público competente. Na fase externa, os atos administrativos compreendem a publicação do edital, abertura da sessão pública pelos responsáveis, no dia e hora estabelecidos em edital; recebimentos dos documentos de habilitação e propostas; identificação dos representantes legais; abertura e apreciação quanto à validade dos documentos apresentados; habilitação; divulgação dos

resultados, recurso (se for o caso); julgamento das propostas financeiras; classificação das propostas; relatório do procedimento (ata); homologação e proclamação da adjudicação do certame.

A principal finalidade da licitação constitui na obtenção das melhores condições para a Administração Pública, buscando atender em termos financeiros os seus interesses, de a maneira que se possa assegurar oportunidade igual a todos os licitantes.

### 2.3 LEI 8666/93

Criada em 21 de junho de 1993, a Lei 8.666/93 estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, Distrito Federal e dos Municípios. Os entes da administração pública direta e indireta, também devem obedecer aos princípios básicos para aplicação no processo licitatório, para que não haja discriminação entre os participantes e transparência dos atos do poder público.

“Os princípios básicos da administração pública estão consubstanciados em quatro regras de observância permanente e obrigatória para o bom administrador: legalidade, moralidade, impessoalidade e publicidade. Constituem, por assim dizer, os fundamentos da ação administrativa. Relegá-los é desvirtuar a gestão dos negócios públicos e olvidar o que há de mais elementar para a boa guarda e zelo dos interesses sociais.” (MEIRELLES, 1993, p.08)

Conforme o art. 37 da Constituição Federal a administração pública deve obedecer aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência para todos os atos administrativos, o mesmo se aplica a lei de licitações em seu artigo 3º.

## 2.4 MODALIDADES DE LICITAÇÕES

A Lei 8666/93 no artigo 22 prevê cinco modalidades de licitação: concorrência; tomada de preços; convite; concurso e leilão. Em seu artigo 23 determina o limite de valor para aplicabilidade de cada modalidade, dividindo-se em: para obras e serviços de engenharia: convite - até R\$ 150.000,00; tomada de preços - até R\$ 1.500.000,00 e concorrência: acima de R\$ 1.500.000,00. Para compras e serviços não referidos no inciso anterior: convite - até R\$ 80.000,00; tomada de preços - até R\$ 650.000,00 e concorrência - acima de R\$ 650.000,00.

Não se deve confundir as modalidades de licitação com o tipo de licitação (art 45 da Lei 8.666/93), pois as modalidades estão relacionadas com o valor estimado do contrato, enquanto os tipos de licitação fazem mensura ao julgamento.

Com a Lei 10.520 de 17 de julho de 2002, foi criada uma nova modalidade de licitação: o pregão, podendo ser nas formas presencial ou eletrônica.

### 2.4.1 Concorrência

Caracteriza-se pela ampla publicidade e universalidade, o que possibilita a participação de qualquer interessado. Sua publicação ocorre através de aviso em edital, Diário da União, quando a licitação se dá por órgão federal; Diário do Estado, quando realizada pelo Estado ou Município; e em jornal de grande circulação do Estado e Município que realizada aquisição do bem ou serviço. A publicação deve ser feita com no mínimo 30 dias de antecedência, quando a modalidade envolver melhor técnica ou técnica e preço, o prazo é de 45 dias.

### 2.4.2 Tomada de Preços.

O que difere a tomada de preços da concorrência é a exigência de habilitação prévia dos licitantes por meio de registros cadastrais, geralmente válidos por um ano e

podendo ser utilizado em qualquer modalidade de licitação. A publicação deve ser feita com no mínimo 15 dias de antecedência quando envolver melhor técnica, e para técnica e preço o prazo passa a ser de 30 dias.

#### 2.4.3 Convite

O convite é a única modalidade de licitação que não se exige a publicação do edital, pois ocorre a convocação dos licitantes por meio de convite com 05 dias de antecedência, no entanto é permitida a participação de mais interessados, desde que os mesmos possuam o certificado cadastral e manifestem interesse com antecipação de até 24 horas.

#### 2.4.4 Concurso

O concurso está previsto no art. 22 da Lei de Licitações e Contratos e possui um regulamento conforme art. 52. Sendo escolhido quando tratar-se de trabalho técnico, científico ou artístico, recomendado para contratos de serviços técnicos especializados, com a estipulação prévia de prêmio ou remuneração. A publicação deverá ser realizada por meio de edital com 45 dias de antecedência.

#### 2.4.5 Leilão

A Lei não estabelece procedimento específico para a realização de leilão, conforme art. 53 da Lei 8.666/93 recomenda-se para venda de bens móveis inservíveis e venda de produtos legalmente apreendidos e penhorados, podendo ser realizado por leiloeiro oficial ou servidor designado pela administração. O edital deve ser amplamente divulgado.



#### 2.4.6 Pregão

As regras do pregão eletrônico estão contidas na Lei 10.520 de 17 de julho de 2002, onde a modalidade não está denominada pelo valor e sim pelo objeto a licitar, sendo para aquisição de bens e serviços comuns, independente do valor estimado, na qual disputa-se por meio de propostas e lance em sessão pública. O pregão pode ser presencial ou eletrônico: presencial exige a presença física dos licitantes, já o eletrônico, caracteriza-se pela utilização da tecnologia, onde através de programas on line ocorre à sessão de disputa, desde o recebimento das propostas, lances, impugnações e recursos.

Como na lei de licitações, a Lei do pregão também estabelece normas para os procedimentos necessários, dividindo em fase interna e externa. A fase interna ocorre igualmente como nas demais modalidades de licitação, já na fase externa, o que difere é o procedimento de disputa, acontece primeiramente a sessão de lance, e o vencedor do certame encaminhará posteriormente a habilitação exigida no edital da licitação. A publicidade deverá ser feita em até 8 dias úteis.

#### 2.4.7 Registro de Preços.

Regido pelo art. 15 da Lei de Licitações e Contratos, serve como um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à aquisição, locação de bens e prestações de serviços. O registro de preços convém para que não haja a necessidade de se comprometer dotação financeira para sua realização, possibilitando licitar para toda a administração e facilitar a continuidade dos serviços.

No registro de preços não existe a elaboração de contrato e sim da ata de registro de preços, a mesma contém todas as cláusulas que a Lei 8.666/93 exige para contratação, no entanto não contem a cláusula dos recursos financeiros, uma vez que, a dotação orçamentária será exigida no ato do empenho. A ata tem durabilidade de 12 meses, não podendo ser prorrogada.

## 2.5 DISPENSA E INEXIGIBILIDADE

Nos artigos 24 e 25 da Lei 8.666/93, institui-se a dispensa e inexigibilidade de licitação, ou seja, quando a Administração pode dispensar a licitação como lhe convir. No entanto, a liberação de licitar será válida se procedida à justificativa da Administração, exceto o que trata os incisos I e II do art. 24.

Como em todo procedimento licitatório a dispensa e inexigibilidade também devem verificar a habilitação do vencedor para posterior contratação.

### 2.5.1 Dispensa de Licitação

Em seu art. 24, I e II, dispensa em razão do valor, sendo o limite de R\$ 8.000,00 para objetos da mesma natureza e R\$ 15.000,00 para obras e serviços da mesma natureza.

A Administração Pública sob pena de fraudar licitação não pode dividir um mesmo objeto, ou seja, uma quantidade vultosa que se possa licitar de uma só vez, ocorrendo assim, o fracionamento de licitação.

No dispositivo legal que prevê o limite para utilização da dispensa, não há nenhuma determinação para que tal limite seja anual, bem como não há referência sobre o assunto em nenhuma outra norma que trata de licitação. De outro lado, se a Administração começar a se utilizar da dispensa de licitação, repetidas vezes, para aquisição de objetos similares, com base no limite previsto no art. 24, da Lei n.º 8.666/93, acabará fugindo da regra constitucional, que é o dever de licitar. (ALMEIDA, 2000).

Conforme a Lei 8.666/93, os casos excepcionais que se podem dispensar a licitação estão previsto no art. 24, incisos: III, IV, V, VI, VII, IX, XI, XIV e XVII. E em razão do objeto estão previstos no art. 24, incisos: X, XII, XV, XVII, XIX e XXI. Sendo o prazo para ratificação e publicação de 5 dias conforme art. 26.

### 2.5.2 Inexigibilidade de Licitação

A inexigibilidade está regida no artigo 25 da Lei 8.666/93, e ocorre da impossibilidade de competição, no entanto necessita de justificativa da inviabilidade da licitação, uma vez comprovada, o procedimento da inexigibilidade segue os parâmetros da habilitação do futuro contratado, estabelecendo as condições e sanções para a contratação. Seu prazo para ratificação e publicação será de 5 dias conforme art. 26, sendo em imprensa oficial.

## 2.6 CONTRATOS

O processo licitatório após sua homologação tem como objetivo a formalização de um contrato administrativo. A Lei 8.666/93 disciplina em capítulo próprio diretrizes para a realização do contrato e considera como sendo um ajuste de vontades entre o Poder Público e o particular, gerando deveres e direitos, visando o interesse da coletividade.

A expressão contrato administrativo é reservada para designar tão somente os ajustes que a administração, nessa qualidade, celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, para a consecução de fins públicos. (DI PIETRO, 2006. p.257.)

Para a validação do contrato e seus aditamentos deverá ocorrer a publicação dos mesmos, garantindo assim, sua eficácia, sendo um princípio constitucional (art. 37) previsto na Lei 8.666/93, art. 61, parágrafo único.

### 2.6.1 Aditamentos

#### 2.6.1.1 quanto à prorrogação:

A Lei de Licitações em seu art. 57 estabelece critérios para a prorrogação contratual, em seu caput o artigo ressalta que “a duração dos contratos regidos por esta Lei ficará adstrita à vigência dos respectivos créditos orçamentários”.

Para a prorrogação é necessário a formalização através de aditivo, contudo, a dilatação do prazo contratual condiciona a existência de dotação orçamentária, e deve estar previsto no edital de licitação, devendo ser motivada, conforme o parágrafo segundo do art 57, da Lei de Licitações: “toda prorrogação de prazo deverá ser justificada por escrito e previamente autorizada pela autoridade competente para celebrar o contrato”.

#### 2.6.1.2 quanto a acréscimo ou supressão.

A Lei 8666/93 em seu art. 65 estabelece regras para qualquer alteração contratual, seja para acréscimo ou supressão, contudo sempre de forma justificada, admite-se a Administração alterações (acréscimo ou supressões) que originem modificação de até 25% no valor inicial do contrato, para obras, serviços ou compras; para reforma de edifício ou equipamento, o limite torna-se de 50%.

Para manutenção do equilíbrio econômico financeiro dos contratos, a Lei 8.666/93, resguarda o direito dos contratados por meio de reajuste, revisão e repactuação. Cita-se Marçal Justen Filho, 2005:

O direito à manutenção do equilíbrio econômico-financeiro da contratação não deriva de cláusula contratual nem de previsão no ato convocatório. Portanto, a ausência de previsão ou de autorização é irrelevante. p. 551

... Não há nem pode haver prazo mínimo para concessão do reajuste ou revisão de preços. p. 552.

### 3 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, ocorreram pesquisas bibliográficas, com assuntos referentes ao tema de Administração Pública, principalmente no que se refere a Licitações e Contratos, com o objetivo de estabelecer a base teórica da pesquisa.

A coleta de dados deu-se da seguinte maneira: primeiramente foi realizada uma entrevista com o Presidente da Comissão de Licitação e Pregoeiro do Município, Sr. Benedito das Graças Pinto e com a Chefe da Seção de Compras Sra. Suzana Lourenço da Silva<sup>2</sup>, onde obteve-se as dificuldades desses quanto as solicitações que chegam no Departamento de Compras, Contratos e Licitações, para eventuais aquisições. Também foi aplicado um questionário com perguntas objetivas aos funcionários públicos de cada secretaria que cuidam da realização das solicitações de compras/serviços e controlam os contratos administrativos<sup>3</sup>.

O questionário distribuído foi referente aos procedimentos licitatórios e contratos, sendo as questões voltadas para todas as etapas do processo.

Após a coleta por meio dos questionários, foi dado início ao trabalho de análise dos dados obtidos, os quais serviram de subsídios para a conclusão desse trabalho.

Após, foi elaborado uma proposta de melhoria para os problemas apontados no desenvolvimento do projeto, sendo aplicada para os funcionários que trabalham diretamente na elaboração de aquisição do bem ou serviço e controle de contratos.

---

<sup>2</sup> Aplicado o questionário 01 constante no apêndice A.

<sup>3</sup> Aplicado o questionário 02 constante no apêndice B.

## 4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

### 4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A organização escolhida para a realização do estudo consiste na Prefeitura Municipal da Lapa-Pr, que possui em estrutura física composta pelo gabinete do prefeito e vice, procuradoria geral e 10 secretárias. Foi selecionado especificamente o Departamento de Compras, oriundo da Secretaria de Planejamento.

A estrutura administrativa da Prefeitura tem como base o Decreto nº 8619, de 05 de agosto de 2002, sendo o Departamento de Compras em sua estrutura atual criado pela Lei Municipal 1831 de 22 de dezembro de 2004, e alterado pela Lei 2277 de 31 de dezembro de 2010, onde possuí uma estrutura física própria, sendo dividido em três seções: Compras; Contratos e Licitações.

#### 4.1.1 Dados gerais do Departamento de Compras

Sua estrutura administrativa ocorre de acordo com a Lei 2277, Capítulo III, art.25, incisos VIII a XIII:

**Art. 25: ...**

**VIII** - padronização, aquisição, guarda, distribuição e controle de todo o material utilizado pela Prefeitura, bem como as demais atividades ligadas ao suprimento e almoxarifado;

**IX** - A realização de licitações e contratos administrativos, subvenções, auxílios, termos de cooperação, convênios, bem como todos os atos necessários e exigíveis a realização dos mesmos.

**X** - Promover estudos de padronização de material de consumo e permanente, zelando para que sejam obedecidos os padrões adotados;

**XI** - Aprovar formulários e modelos, destinados ao uso nos serviços da Prefeitura, sugeridos pelos órgãos municipais, elaborando os que julgar necessário;

**XII** - Promover estudos e pesquisas tendentes à racionalização e desburocratização dos serviços municipais;

**XIII** - O assessoramento ao Prefeito Municipal em assuntos de sua competência e que nesta condição lhe forem cometidos e o fornecimento de dados e informações a fim de subsidiar o processo decisório.

#### 4.1.2 Orçamento Público

O orçamento público destina-se das arrecadações da Prefeitura Municipal de Lapa são advindas de: taxas e tributos municipais, como a taxa de vigilância sanitária; de cotas de tributos repassados pelo governo estadual, como o IPVA; por fim de tributos e verbas do governo federal, como o FPM (fundo de participação dos municípios). A Lapa possui um PIB de R\$ 651 316,550 mil. <sup>4</sup> E seu orçamento fiscal para o exercício de 2011 estimasse em R\$ 69.063.368,36.<sup>5</sup>

#### 4.1.3 Número de Funcionários

A Prefeitura Municipal da Lapa-Pr conta com um total de 1.218<sup>6</sup> servidores público, sendo 1.023 pelo regime estatutário, 64 celetistas, 100 cargos comissionados e 95 estagiários, deste o número destinado ao Departamento de Compras é de: 07 funcionários efetivos; 04 comissionados e 02 estagiários.

---

<sup>4</sup> Fonte: IBGE 2008.

<sup>5</sup> Dados retirado do site da Prefeitura Municipal da Lapa, disponível em contas públicas. ([www.lapa.pr.gov.br](http://www.lapa.pr.gov.br))

<sup>6</sup> Disponível site [www.lapa.pr.gov.br](http://www.lapa.pr.gov.br), transparência/relatório de funcionários, agosto de 2011.

## 4.2 - DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Para diagnóstico da situação-problema proposto por este trabalho, utilizou-se de entrevista com o Departamento de Compras (questionário 01) e um questionário para os funcionários de cada secretaria (total de 10); Procuradoria Geral e Gabinete do Prefeito, responsáveis pela elaboração das solicitações de compras/serviços (questionário 02).

### 4.2.1 Análise dos Dados Coletados junto ao Departamento de Compras.

Através da entrevista realizada no dia 02 de agosto com a Sra. Suzana Lourenço da Silva e o Sr. Benedito das G. Pinto verificou-se os seguintes dados:

O Departamento de Compras possui a seguinte estrutura:

- Estrutura física: prédio próprio.
- Estrutura organizacional: dividido em três seções: Seção de Compras; Seção de Licitação e Seção de Contratos.
- Estrutura funcional: o departamento é responsável pelo recebimento das solicitações de compras (programações financeiras), onde as encaminha dependendo da finalidade: para licitar ou dispensa de licitação no caso de nova aquisição; para seção de contratos no caso de aditamento contratual, também é responsável pelo recebimento das notas fiscais e encaminhamento das mesmas para pagamento.

Tendo como procedimento geral para solicitações de compras ou serviços, as seguintes situações:

- Avaliação da necessidade e urgência;
- Encaminhamento para apreciação do prefeito;
- Encaminhamento para setor de finanças, quando falta programação financeira;
- Encaminhamento para o setor de licitação para elaboração do edital.

Verificou-se a falta de controle para integração de pedidos de licitação, a qual ocorre por meio aleatório de acordo com a entrada de pedidos. Também não existe



controle para a não ocorrência de fracionamento de licitação, sendo apenas utilizado o bom senso dos responsáveis pelo setor.

De acordo com os entrevistados, as principais dificuldades enfrentadas pelo setor de compras quanto às solicitações de aquisição de bens ou serviços são:

**Fator interno:**

- Falta de descrição correta do objeto, sendo uma solicitação genérica ou superficial;
- Falta da definição das condições de contratação do bem ou serviço;
- Falta de dotação orçamentária;

**Fator externo:**

- Atraso em entregas por parte das contratadas, em casos graves ocorrendo até penalidades.

**Referente as dificuldades quanto as cobranças das licitações:**

- Desconhecimento por parte dos funcionários quanto ao fluxograma do processo licitatório, porém é mantida a organização, não havendo problemas.

**Sobre dispensa de licitações:**

- Ocorrência de muitas dispensas de licitação, porém justificadas de acordo com o objeto, necessidade e urgência.

**Dificuldades quanto ao controle de contratos:**

- Solicitações de prorrogações em cima da validade do contrato;
- Falta de conhecimento quanto ao procedimento para aditamento contratual.

#### 4.2.2 Análise dos Dados Coletados junto as Secretarias.

O questionário foi elaborado de forma a simplificar a análise dos resultados, cujas respostas obtidas demonstram que 41,67% dos entrevistados são cargos comissionados e estão no setor público de 1 a 3 anos, 16,67% são cargos efetivos com menos de 1 ano de serviço público e 41,63% estão a mais de 5 anos no setor público. Verificou-se que a rotatividade dos responsáveis pela elaboração das requisições de compra/serviços e controle de contratos esta ligada a cada troca de mandato eletivo.

Aplicou-se um questionário com 21 perguntas, onde 15 questões eram afirmativas, o resultado está representado na tabela 01 e 06, as questões elaboradas constam na tabela 02.

Tabela 01 – Resultado do questionário 02

Nº	Questão	Sim	Não	Desconheço
01	Quanto à elaboração de solicitação de compra/serviços, você conhece os procedimentos necessários?	91,67%	8,33%	
02	Quando da emissão de pedidos de compra/requisição de serviços, você faz uma pesquisa para verificar se os preços são compatíveis com os praticados no mercado?	91,67%	8,33%	
03	Para identificar claramente o que se quer adquirir, você procura fazer uma descrição detalhada do objeto que está sendo solicitado em sua solicitação de compra?	83,33%	16,67%	
05	A rotatividade de responsáveis pela execução e elaboração da solicitação de compras da Secretaria é:		91,67%	8,33%
06	Para ser responsável pela execução e elaboração da solicitação de compras de uma Secretaria Municipal é necessário possuir conhecimento apurado dos procedimentos licitatórios?	100%		
07	Existe diferença entre as modalidades de licitação?	83,33%	16,67%	
08	Para você, Fica evidente qual a distinção entre as modalidades e tipos de licitação?	83,33%	16,67%	
11	Referente ao tempo de publicação do edital de licitação em imprensa oficial, você conhece o período necessário para cada modalidade?	75,01%	24,99%	
12	Quanto à dispensa e inexigibilidade de licitação, você conhece os procedimentos necessários?	83,33%	16,67%	
13	Você conhece os limites estipulados em Lei para a realização de dispensa de licitação?	75,01%	24,99%	
14	Você conhece os motivos que levam à inexigibilidade de licitação?	83,33%	16,67%	
16	Existe um responsável pelo acompanhamento da execução do contrato administrativo em sua Secretaria?	83,33%	16,67%	
18	Você conhece os procedimentos para a solicitação de aditamento de prorrogação de prazo ou de acréscimo/supressão de um contrato?	75,01%	24,99%	
19	É realizado um acompanhamento por parte dos responsáveis da Secretaria, dos procedimentos para realização do processo licitatório?	83,33%	16,67%	
20	São realizados treinamentos, palestras ou outra forma de instrução a respeito dos procedimentos licitatórios?	16,67%	83,33%	

Na tabela 02 representa o resultado obtido através de questões elaboradas, onde o entrevistado deveria ter uma percepção maior referente a licitações e contratos.

Tabela 02 – Resultado do questionário 02

Nº	Questão	Resultado
04	<p>Abaixo, estão relacionados as diferentes etapas para um processo licitatório. Por favor, solicitamos que você ordene sequencialmente numerando de 1 a 9 as etapas a serem seguidas:</p> <p>Para aquisição de bens ou serviços são necessários os seguintes passos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <input type="checkbox"/> Identificação da necessidade da despesa;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Solicitação de aprovação da despesa pela equipe de programação financeira;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Processo licitatório adequado;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Assinatura de contrato;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Emissão de empenho;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Efetivação da liquidação e emissão de ordem de pagamento;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Recebimento do serviço ou mercadoria;</li> <li>- <input type="checkbox"/> Realização do pagamento efetivo da OP (ordem de pagamento).</li> <li>- <input type="checkbox"/> Solicitação de liquidação da respectiva nota fiscal a equipe de programação financeira;</li> </ul>	<p>66,67% responderam corretamente</p> <p>33,33% não responderam corretamente.</p>
09	<p>Toda licitação compreende duas fases, a interna e a externa, o que acontece na fase interna?</p> <p>- Na fase interna ocorre a abertura do procedimento conforme a lei. (verificação da necessidade da aquisição do bem/serviço; aprovação do setor jurídico juntamente com dotação orçamentária; elaboração do edital e publicação)Esta afirmação é?(  <input type="checkbox"/> Falsa <input type="checkbox"/> Verdadeira</p> <p>- Na fase externa ocorre abertura da sessão pública pelos responsáveis, no dia e hora estabelecidos em edital; recebimentos dos documentos de habilitação e propostas; identificação dos representantes legais; abertura e apreciação quanto à validade dos documentos apresentados; habilitação; divulgação dos resultados, recurso (se for o caso); julgamento das propostas financeiras; classificação das propostas; relatório do procedimento (ata); homologação e proclamação da adjudicação do certame.Esta afirmação é?(  <input type="checkbox"/> Falsa <input type="checkbox"/> Verdadeira</p>	<p>91,67% responderam corretamente</p> <p>8,33% não responderam corretamente</p>
10	<p>Um Edital de um processo de licitação deve conter, no mínimo, os seguintes elementos: - Objeto da licitação; - Prazo e condições para assinatura do contrato; - Local de exame da documentação; - Critérios de participação e julgamento; - Condições de pagamento; - Exigência de seguros; - outros elementos. Esta afirmação é?  <input type="checkbox"/> Falsa <input type="checkbox"/> Verdadeira</p>	<p>91,67% responderam corretamente</p> <p>8,33% não responderam corretamente</p>
15	<p>São características do contrato administrativo:  - Presença de cláusulas exorbitantes; ter em regra a licitação como antecedente e ser personalíssimo.  Esta afirmação é?  <input type="checkbox"/> Falsa <input type="checkbox"/> Verdadeira</p>	<p>91,67% responderam corretamente</p> <p>8,33% não responderam corretamente</p>
17	<p>Se Sim, como é realizado este acompanhamento?  <input type="checkbox"/> através de planilhas próprias de controle <input type="checkbox"/> aguarda comunicado do setor de Contratos sobre a execução do contrato.  <input type="checkbox"/> Outra forma. Qual?</p>	<p>58,33% aguardam comunicado do setor de contratos</p> <p>41,67 % aguardam comunicado e têm planilhas próprias de controle</p>
21	<p>Qual grau de importância você atribui ao conhecimento dos procedimentos licitatórios?  <input type="checkbox"/> MÁXIMO <input type="checkbox"/> MODERADO <input type="checkbox"/> MÍNIMO <input type="checkbox"/> NÃO SEI PRECISAR</p>	<p>100% consideram um grau máximo de importância</p>

Observa-se, através das respostas obtidas na tabela 01 referente a questões de elaboração da requisição de compras, licitações e contratos, que 91,67% responderam ter conhecimento sobre o assunto, variando pouca a percentagem para as demais questões. No entanto, é importante ressaltar a comparação com o resultado obtido com a entrevista ao Setor de Compras, onde o mesmo apontou como principal dificuldade a má formulação das requisições de compra e serviços, ocorrendo descrição incorreta do objeto, sendo uma solicitação genérica ou superficial; falta da definição das condições de contratação do bem ou serviço e falta de dotação orçamentária, gerando perdas de tempo e de numerário em correções ou complementações das requisições para procedimento licitatório.

Contudo 83,33% dos entrevistados ressaltaram a não realização de treinamentos, palestras ou outra forma de instrução a respeito dos procedimentos licitatórios. Acredita-se que a realização de treinamentos, a todos os funcionários, para que estes possam colaborar com o processo, tornando-o mais ágil e econômico, seja uma alternativa para acabar com as dúvidas e equívocos quanto ao entendimento deste assunto tão importante para a gestão pública.

Entretanto ao realizar questões elaboradas, onde comprovariam realmente o grau de conhecimento dos entrevistados, nota-se o quão é médio o nível de conhecimento pelos questionados acerca das leis que regem os processos de compras, bem como todos os procedimentos utilizados pela Prefeitura Municipal da Lapa-Pr para atendimento de suas solicitações. Representado na questão 04, onde os entrevistados deveriam ordenar os passos necessários para aquisição de bens/serviços, somente 66,67% souberam responder corretamente a questão, demonstrando a falta de qualificação dos servidores designados a uma tarefa tão importante, que é o “por que comprar, quando comprar e como comprar” para a Administração Pública. Já as questões de falso e verdadeiro, apenas 8,33% não souberam responder corretamente.

O mais preocupante, é o fato de apenas 58,33% terem planilhas próprias para controle de contratos, o restante 41,67% aguarda o setor de contratos enviar comunicados quanto ao vencimento dos mesmos, o que ocasiona solicitações de aditamentos em atraso ou perto do vencimento. Deve-se ressaltar que para ocorrer o

aditamento necessita de um prazo de trinta dias, pois tem que solicitar a concordância entre as partes, analisar se haverá aumento de valores e se há amparo jurídico.

A partir da pesquisa realizada com o setor de compras e os funcionários que trabalham diretamente com a elaboração das solicitações de compra/bens, notou-se a falta de conhecimento básico sobre o procedimento licitatório e controle de contratos, fatores que contribuem para que haja empecilhos no fluxo do processo administrativo, visto que não possuem controles sobre prazos quem dirá ao valor gasto.

De forma unânime todos atribuem grau máximo a importância dos conhecimentos básicos sobre os procedimentos licitatórios e contratos administrativos, sendo necessário investir mais em cursos e palestras aos servidores públicos, o que proporcionaria além da aprendizagem o crescimento, buscando também as melhorias do ambiente de trabalho.

## 5 PROPOSTA

### 5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Com a implantação da Lei de Licitações e Contratos Administrativos esperava-se que os problemas a cerca das compras públicas estivessem resolvidos, no entanto isso não ocorreu. Ao mesmo tempo em que surgiram normas para as compras públicas, veio à necessidade do planejamento para sua concretização, algo que até os dias de hoje não ocorre, mesmo com as alterações e readaptações sofridas pela Lei 8.666, que visam melhorar o atendimento ao cidadão. Contudo, essas alterações e readaptações dificilmente mudam a mentalidade, os costumes e a cultura dos profissionais que atuam com compras públicas, estes se acomodam e não buscam aprimorar seus conhecimentos com treinamentos e estudos necessários sobre licitações e contratos administrativos, mas por outro lado, não são os únicos culpados, pois muitas vezes a falta mais grave é dos órgãos públicos que não oferecem capacitação aos seus servidores.

Este estudo busca a implantação de melhorias quanto ao conhecimento dos servidores no que tange a Lei de Licitações e Contratos e a Lei do Pregão, procurando auxiliar na compreensão dos funcionários que atuam diretamente com a formulação dos pedidos de aquisição de bens e serviços para o serviço público, visando facilitar e obter uma maior eficiência do setor de compras, para que não haja a necessidade de correções de pedidos realizados inadequadamente e os prazos e valores contratuais possam ser respeitados.

Para o sucesso deste trabalho deverá ocorrer uma mudança da cultura organizacional, sendo da seguinte maneira:

- 1) Vencer a resistência a mudanças;
- 2) Estimular os funcionários para o uso do material que foi sugerido através do treinamento.

Para que essas mudanças ocorram será necessário adotar como procedimento o treinamento dos servidores, pois a capacitação básica contribuirá para o dia a dia,

permitindo que os procedimentos administrativos possam fluir, sem impedimentos e restrições, havendo um melhor entendimento quanto aos conceitos básicos de licitações e contratos, podendo-se futuramente trabalhar com cursos mais elaborados. Também sugere-se a padronização das requisições de compra e serviços; planilhas de controle de contratos e solicitações de aditamentos.

Utilizar-se-á a estrutura física e administrativa que o Município possui.

Os métodos e técnicas a serem utilizados compreendem:

- \* Fase I – Diagnóstico da situação problema;
- \* Fase II – Elaboração do plano de implantação do treinamento;

## 5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

O objetivo da formulação do plano de implementação do projeto consiste em facilitar o processo de aquisições públicas, pois através da análise da situação problema verificou-se a necessidade de capacitação dos funcionários públicos que atuam com o procedimento de solicitação de compra sobre o processo de licitação e contratos administrativos na Prefeitura Municipal da Lapa-Pr., assim desenvolveu-se a seguinte estratégia:

Para a elaboração do plano de implantação do treinamento serão utilizados os instrumentos prescritivos e quantitativos do planejamento estratégico, de acordo com Oliveira (2005, p. 78): “as questões básicas são o estabelecimento de onde se quer chegar e de como chegar à situação desejada”.

Buscando primeiramente:

- Direcionamento para o público alvo: tudo começa nas suas demandas e necessidades;
- Visão estratégica: seletividade, foco, integração e visão a longo prazo.

### 5.2.1 Estratégia de implantação

A implantação ocorrerá de forma simples e com poucos custos, pois a Prefeitura Municipal da Lapa-Pr, possui material disponível para a confecção das apostilas; estrutura física, equipamentos adequados e pessoal qualificado para o treinamento.

### 5.2.2 Etapas

As etapas da implantação darão da seguinte maneira:

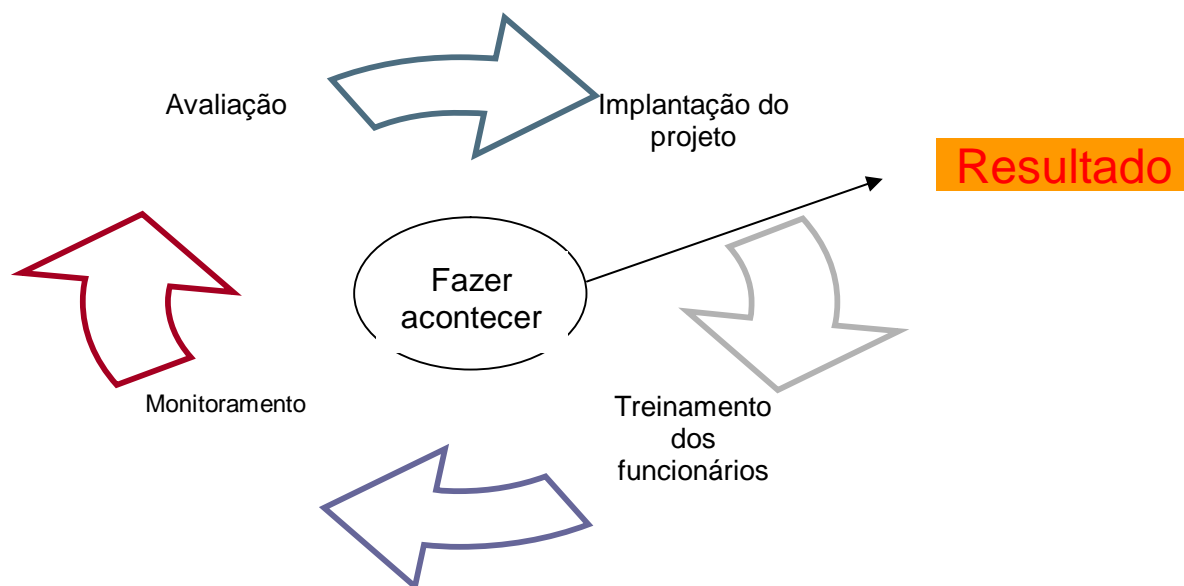
- **Atribuições de responsabilidades:** convocação dos funcionários responsáveis pelo treinamento, estes seriam os servidores que atuam no Controle Interno do Município, que foi criado com o objetivo de ser um conjunto de recursos, métodos e processos adotados pela própria gerência do setor público, com a finalidade de comprovar fatos, impedir erros, fraudes e a ineficiência, os mesmo analisariam o material sugerido, podendo propor alterações se necessário;
- **Público-alvo:** responsáveis de cada secretaria pela elaboração das requisições de compras/serviços;
- **Início do treinamento:** a cada início de exercício financeiro que compreende o mês de janeiro;
- **Integração:** ocorrerá através da fase de monitoramento entre o Controle Interno e as Secretarias;
- **Continuidade do treinamento:** com o desenvolver do tempo e os resultados esperados, o treinamento poderá ser aplicado a toda parte administrativa do Município.



### 5.2.3 Forma de monitoramento

O monitoramento ocorrerá através de sinais qualitativos e quantitativos para medir e avaliar as realizações das atividades e dos objetivos do projeto, sendo utilizado o indicador de resultado, ou seja, será realizado pelo próprio controle Interno, onde este solicitará as secretaria relatório de andamento de suas requisições, (modelo de relatório constante em material de sugestão), o que também o auxiliará em seus relatórios anuais de licitações e contratos enviados ao Tribunal de Contas do Estado.

Figura 01 – Ciclo de gestão do projeto



## 5.3 RECURSOS

Os recursos necessários para a implantação do treinamento dos servidores foram divididos, de forma sintética, em três diferentes itens:

- Instalações e equipamentos;
- Materiais e serviços;
- Pessoas (humanos).

- **Instalações e equipamentos:** para o treinamento será utilizado o anfiteatro da Escola Municipal Dr. Manoel Pedro, pois o mesmo possui estrutura física adequada, e elementos tecnológicos;
- **Materiais e serviços:** como a prefeitura possui máquina copiadora própria, ela mesma confeccionará as apostilas. Sendo os gastos financeiros com papel A4, impressão e encadernação das apostilas;
- **Humanos:** treinamento será realizado pelo Controle Interno do Município, que foi criado pela Lei Municipal nº 2153 de 13 de fevereiro de 2008, com as responsabilidades executar as atividades de controle municipal, alicerçado na realização de auditorias.

#### 5.3.1 Descrição geral

- **Quantidade de pessoas a serem capacitadas** – primeiramente a capacitação dar-se-á com os responsáveis de cada secretaria pela elaboração das requisições de compra ou serviço, em torno de 20 pessoas, após o treinamento estender-se-á aos demais funcionários administrativos, que representam em torno de 200 pessoas;
- **Quantidade de material a serem gastos para confeccionar apostilas** – o material sugerido para a capacitação dos servidores

corresponde a uma apostila, sendo gasto para sua confecção conforme a seguinte tabela:

Descrição	Quantidades	Valor (R\$)
Primeira etapa do treinamento – 20 pessoas	20 apostilas (18 folhas)	R\$ 36,00
	20 capas	R\$ 10,00
	20 espirais	R\$ 10,00
Segunda etapa do treinamento – 200 pessoas	200 apostilas (18 folhas)	R\$ 360,00
	200 capas	R\$ 100,00
	200 espirais	R\$ 100,00

Tabela 03 – Demonstrativo de gastos

- **Quantidade de horas de treinamento** – As palestras terão a duração de uma hora, sendo a mesma aplicada em horário de serviço.

#### 5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação do treinamento aos funcionários públicos municipais, busca-se como resultado uma melhor capacitação e qualificação dos mesmos, para que ocorra a facilitação no procedimento de aquisição pública, compreendendo desde a formulação da requisição até o controle administrativo dos contratos celebrados.

A capacitação dos servidores não só contribuirá para o seu dia a dia, permitindo que os procedimentos administrativos possam fluir, sem impedimentos e restrições, como também facilitará a elaboração dos demonstrativos exigidos pelo Tribunal de Contas ao Controle Interno.

## 5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Os riscos ou problemas esperados consistem:

- Resistência a mudança da cultura organizacional;
- Utilização do material de forma inadequada pelo servidor, impactando na falta de freqüência e qualidade de informações necessárias para a elaboração das requisições, controles e demonstrativos.

A negatividade a mudança pode-se caracterizar no temor de que o processo leve o servidor a perder a função comissionada ou a ocorrência do aumento de trabalho, entretanto, como medida preventiva ocorrerá à estimulação da flexibilidade dos servidores públicos, pois primeiro deve-se atingir uma mudança individual para posteriormente alcançar em larga escala, e demonstrar que as mudanças são para o benefício da organização bem como para a diminuição do desperdício de tempo e recursos que se utiliza para a realização das licitações.

## 6 CONCLUSÃO

O administrador público deve buscar um equilíbrio entre: o planejamento, os recursos e a estrutura física e administrativa que possui, adequando-os de forma flexível para garantir a eficácia de sua gestão, é uma tarefa difícil aprender a fazer uso do seu poder de compra de forma que possamos comprar produtos e serviços de qualidade pelo menor preço.

Após apresentação dos conceitos e utilização de instrumentos de pesquisa, para coleta de dados relativos aos procedimentos licitatórios e controle de contratos administrativos da Prefeitura Municipal de Lapa-Pr, pode-se concluir, subsidiados nos resultados apresentados na análise de dados, que tais procedimentos são de grande importância para a administração e finanças públicas, uma vez que a falta de conhecimento destes pode gerar perdas de tempo e numerário.

Outro fato importante a destacar, é que 33,33% dos servidores municipais entrevistados, não possuem conhecimento sobre os passos necessários para aquisição de bens/serviços, o que é um dado preocupante, pois se pode gerar entrave no decorrer do processo, já que tais pessoas fazem parte do mesmo. Ainda neste contexto, obteve-se a confirmação da não realização de treinamentos que demonstrem a importância do processo licitatório e o controle de contratos administrativos. Cabe salientar, conforme entrevista realizada, que mesmo as pessoas que trabalham diretamente neste processo têm dúvidas quanto a sua execução.

Baseado no estudo apresentado e para que haja uma melhora na execução, entendimento e visualização destes procedimentos, acredita-se que a realização de treinamentos, a todos os funcionários, para que estes possam colaborar com o processo, tornando-o mais ágil e econômico, seja uma alternativa para acabar com as dúvidas e equívocos quanto ao entendimento deste assunto de suma importância para a gestão pública.

Diante do exposto, realizou-se uma proposta de treinamento com o intuito de preencher as lacunas identificadas neste estudo, propondo a capacitação de servidores municipais, com a finalidade de disseminar o conhecimento acerca dos limites

estabelecidos pelas legislações sobre licitações e contratos. Como uma alternativa de facilitar o andamento dos procedimentos licitatórios e controle de contratos, indica-se a padronização das requisições de compras e serviços, solicitações de aditamentos e planilhas de controle de contratos, anexos a este trabalho, como também uma apresentação em Power point e apostila para distribuição.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leila Tinoco da Cunha Lima. **Dispensa e inexigibilidade de licitação: casos mais utilizados**. Jus Navigandi, Teresina, ano 5, n. 43, 1 jul. 2000. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/427>>. Acesso em: 11 jul. 2011.

CASA CIVIL. Subchefia para assuntos jurídicos. **Constituição da república federativa do Brasil de 1988**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002**.

Di PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**: São Paulo, Atlas, 19 ed. 2006.

FILHO, Marçal Justen. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. São Paulo, 11ª Ed. Dialética, 2005.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade pública**: teoria e prática. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**, São Paulo. Revista dos Tribunais, 2001. 5ª edição, revisada e atualizada.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**, 26.ª edição, São Paulo, Editora Malheiros, 2001.

\_\_\_\_\_, **Direito Administrativo**, 18.ª edição, São Paulo, Editora Malheiros, 1993.

MUJALLI, Walter Brasil. **Contratos da administração pública**. São Paulo: Desafio Cultural, 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. 22ª edição, São Paulo: Atlas, 2005.

PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA-PR. **Legislação**, disponível em: [>](http://www.lapa.pr.gov.br)

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 2277, de 31 de dezembro de 2008**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 2153, de 13 de fevereiro de 2008**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Transparência, reletório de funcionários de 01.08.2010**.

SANTOS, Clézio Saldanha dos. **Introdução à gestão pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.



## **APÊNDICE A**

### **QUESTIONÁRIO 1**

**1 – Como funciona a estrutura do setor de compras?**

**R:**

**2 – Após o recebimento das solicitações de compra, quais os procedimentos realizados por este setor?**

**R:**

**3 – Existe algum programa de integração de pedidos de compra, para a realização de um só procedimento licitatório?**

**R:**

**4 – Existe algum programa que auxilia para há não ocorrência de fracionamento de licitação, uma espécie de controle de limites?**

**R:**

**5 - Quais as principais dificuldades enfrentadas pelo setor de compras quanto às solicitações de aquisição de bens ou serviços recebidas para licitar?**

**R:**

**6 – Existem dificuldades quanto a cobranças das licitações pela secretaria solicitante?**

**R:**

**7 – Existem muitas solicitações de dispensa de licitação? Se sim, essas solicitações poderiam ser planejadas e aguardar um processo licitatório?**

**R:**

**APÊNDICE B****QUESTIONÁRIO 2****I PARTE - IDENTIFICAÇÃO**

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

Idade: \_\_\_\_\_

Secretaria: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Tempo na organização:

( ) há menos de 1 ano

( ) de 1 a 3 anos

( ) de 3 a 5 anos

( ) de 5 a 10 anos

( ) mais de 10 anos

**II PARTE - QUESTIONÁRIO**

1 – Quanto à elaboração de solicitação de compra/serviços, você conhece os procedimentos necessários?

( ) SIM ( ) NÃO

2 - Quando da emissão de pedidos de compra/requisição de serviços, você faz uma pesquisa para verificar se os preços são compatíveis com os praticados no mercado?

( ) SIM ( ) NÃO

3 - Para identificar claramente o que se quer adquirir, você procura fazer uma descrição detalhada do objeto que está sendo solicitado em sua solicitação de compra?

( ) SIM ( ) NÃO

4 – Abaixo, estão relacionados as diferentes etapas para um processo licitatório. Por favor, solicitamos que você ordene sequencialmente numerando de 1 a 9 as etapas a serem seguidas:

Para aquisição de bens ou serviços são necessários os seguintes passos:

- ☐ Identificação da necessidade da despesa;
- ☐ Solicitação de aprovação da despesa pela equipe de programação financeira;
- ☐ Processo licitatório adequado;
- ☐ Assinatura de contrato;
- ☐ Emissão de empenho;
- ☐ Efetivação da liquidação e emissão de ordem de pagamento;
- ☐ Recebimento do serviço ou mercadoria;
- ☐ Realização do pagamento efetivo da OP (ordem de pagamento).
- ☐ Solicitação de liquidação da respectiva nota fiscal a equipe de programação financeira;

5 – A rotatividade de responsáveis pela execução e elaboração da solicitação de compras da Secretaria é:

☐ ALTA    ☐ BAIXA    ☐ DESCONHEÇO

6 – Para ser responsável pela execução e elaboração da solicitação de compras de uma Secretaria Municipal é necessário possuir conhecimento apurado dos procedimentos licitatórios.

☐ SIM    ☐ NÃO    ☐ DESCONHEÇO

#### **Quanto ao processo de Licitação.**

7 – Existe diferença entre as modalidades de licitação?

☐ SIM    ☐ NÃO    ☐ DESCONHEÇO

8 – Para você, Fica evidente qual a distinção entre as modalidades e tipos de licitação?

☐ SIM    ☐ NÃO    ☐ DESCONHEÇO

9 - Toda licitação compreende duas fases, a interna e a externa, o que acontece na fase interna?

- Na fase interna ocorre a abertura do procedimento conforme a lei. (verificação da necessidade da aquisição do bem/serviço; aprovação do setor jurídico juntamente com dotação orçamentária; elaboração do edital e publicação)

Esta afirmação é?

☐ Falsa    ☐ Verdadeira

- Na fase externa ocorre abertura da sessão pública pelos responsáveis, no dia e hora estabelecidos em edital; recebimentos dos documentos de habilitação e propostas; identificação dos representantes legais; abertura e apreciação quanto à validade dos documentos apresentados; habilitação; divulgação dos resultados, recurso (se for o

caso); julgamento das propostas financeiras; classificação das propostas; relatório do procedimento (ata); homologação e proclamação da adjudicação do certame.

Esta afirmação é?

☐ Falsa      ☐ Verdadeira

10 – Um Edital de um processo de licitação deve conter, no mínimo, os seguintes elementos: - Objeto da licitação; - Prazo e condições para assinatura do contrato; - Local de exame da documentação; - Critérios de participação e julgamento; - Condições de pagamento; - Exigência de seguros; - outros elementos.

Esta afirmação é?

☐ Falsa      ☐ Verdadeira

11 – Referente ao tempo de publicação do edital de licitação em imprensa oficial, você conhece o período necessário para cada modalidade?

☐ SIM      ☐ NÃO      ☐ DESCONHEÇO

#### **Quanto a dispensa e inexigibilidade de licitação.**

12 – Quanto à dispensa e inexigibilidade de licitação, você conhece os procedimentos necessários?

☐ SIM      ☐ NÃO      ☐ DESCONHEÇO

13 – Você conhece os limites estipulados em Lei para a realização de dispensa de licitação?

☐ SIM      ☐ NÃO      ☐ DESCONHEÇO

14 – Você conhece os motivos que levam à inexigibilidade de licitação?

☐ SIM      ☐ NÃO      ☐ DESCONHEÇO

#### **Quanto aos contratos administrativos**

15 - São características do contrato administrativo:

- Presença de cláusulas exorbitantes; ter em regra a licitação como antecedente e ser personalíssimo.

Esta afirmação é?

☐ Falsa      ☐ Verdadeira

16 – Existe um responsável pelo acompanhamento da execução do contrato administrativo em sua Secretaria?

☐ SIM      ☐ NÃO      ☐ DESCONHEÇO

17 – Se Sim, como é realizado este acompanhamento?

- ( ) através de planilhas próprias de controle ( ) aguarda comunicado do setor de Contratos sobre a execução do contrato.  
( ) Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_

18 – Você conhece os procedimentos para a solicitação de aditamento de prorrogação de prazo ou de acréscimo/supressão de um contrato?

- ( ) SIM ( ) NÃO ( ) DESCONHEÇO

### **Quanto a acompanhamento e treinamento de funcionários**

19 – É realizado um acompanhamento por parte dos responsáveis da Secretaria, dos procedimentos para realização do processo licitatório?

- ( ) SIM ( ) NÃO ( ) DESCONHEÇO

20 – São realizados treinamentos, palestras ou outra forma de instrução a respeito dos procedimentos licitatórios?

- ( ) SIM ( ) NÃO ( ) DESCONHEÇO

21 – Qual grau de importância você atribui ao conhecimento dos procedimentos licitatórios?

- ( ) MÁXIMO ( ) MODERADO ( ) MÍNIMO ( ) NÃO SEI PRECISAR

## APÊNDICE C

### Cronograma:

ATIVIDADES	Desenvolvimento Projeto Meses 2011							
	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET
Planejamento do trabalho e negociação com a organização								
Elaboração e Entrega do Projeto								
Levantamentos Bibliográficos								
Análise da Bibliografia								
Diagnóstico da organização								
Análise e Discussão dos Dados								
Elaboração da proposta								
Editoração do Trabalho								

## APÊNDICE D

**Sugestão de apresentação em power ponit para o curso de capacitação.**

# Licitações e Contratos Administrativos

## Capacitação de servidores municipais

**“Administração pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando a satisfação das necessidades coletivas” Hely Lopes Meirelles.**

A Lei 8.666/93 conceitua compra como: “toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente”. Para o procedimento de compra, os funcionários públicos devem ter ciência de que para a eficácia do procedimento é necessária a especificação completa do bem, definindo-se as unidades e as quantidades a serem adquiridas, o que garantirá uma perfeita aquisição dos bens ou serviços a serem licitados, permitindo ao fornecedor nitidez e exatidão na cotação dos preços.

## Como elaborar um Processo de Compra eficiente e quem deverá fazê-lo?

No Pedido de Compra que se dará a complementação de informações como: linha de fornecimento; justificativa da compra; local de entrega; indicação da unidade de compra responsável; preço de referência atualizado, bem como o valor da última aquisição do bem ou serviço pela Unidade de Compra e, se houver registro de preços para o item, o preço registrado para o m e s m o .

## Modelo de requisição de compras/serviços

[illegible]

## Licitação

A Licitação compreende a fase que antecede o contrato administrativo, sendo um conjunto de atos administrativos de forma vinculada, que visa à seleção da proposta mais vantajosa aos interesses públicos, proporcionando aos licitantes oportunidades iguais de prestar serviços, bem como de comprar ou vender ao Poder Público, sem distinções e aplicando os princípios da Administração Pública, assim garantindo a moralidade dos atos administrativos.

## Modalidades de Licitação

- Concorrência Pública;
- Tomada de Preços;
- Convite;
- Concurso;
- Leilão;
- Pregão.

## OBSERVAÇÃO

Não se deve confundir as modalidades de licitação com o tipo de licitação (art 45 da Lei 8.666/93), pois as modalidades estão relacionadas com o valor estimado do contrato, enquanto os tipos de licitação fazem mensura ao julgamento.

## Fases do processo licitatório

**Interna:** Identificação da necessidade, definição sucinta e clara do objeto, elaboração de projeto básico ou executivo, quando necessário; estimativa do impacto orçamentário financeiro do valor estimado do objeto no exercício, autorização pela autoridade competente, juntamente com os recursos destinados, escolha de modalidade, elaboração de edital de licitação, minuta de contrato e aprovação do agente público competente;

**Externa:** Publicação do edital, abertura da sessão pública pelos responsáveis, no dia e hora estabelecidos em edital; recebimentos dos documentos de habilitação e propostas, identificação dos representantes legais, abertura e apreciação quanto à validade dos documentos apresentados; habilitação; divulgação dos resultados; recurso (se for o caso); julgamento das propostas financeiras; classificação das propostas; relatório do procedimento (ata); homologação e proclamação da adjudicação do certame.

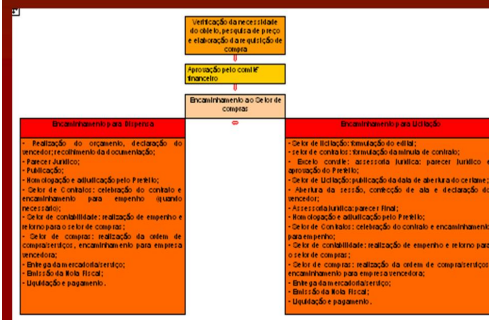
## Dispensa e Inexigibilidade de licitação

Nos artigos 24 e 25 da Lei 8.666/93, institui-se a dispensa e inexigibilidade de licitação, ou seja, quando a Administração pode dispensar a licitação como lhe convier. No entanto, a liberação de licitar será válida se procedida à justificativa da Administração, exceto o que trata os incisos I e II do art. 24.

## OBSERVAÇÃO

O prazo para ratificação e publicação de 5 dias conforme art. 26.

## Fluxograma – procedimento de compra







**APÊNDICE E**

**Sugestão de apostila para o curso de capacitação**

# **LICITAÇÕES E CONTRATOS**

## **Introdução**

É uma tarefa difícil aprender a fazer uso do seu poder de compra de forma que possamos comprar produtos e serviços de qualidade pelo menor preço.

No entanto, é preciso estar atento à montagem dos editais e à seleção da modalidade de licitação para que não ocorra qualquer ilegalidade, dando condição irrestrita à participação de todos, qualificando a solicitação de compra para que seja atendida tanto pelos grandes grupos quanto pelos pequenos negócios e fornecedores locais.

O objetivo dessa publicação é apresentar aos funcionários do município sugestões para fomentar o uso correto do poder de compra, instituindo mudanças na cultura organizacional, visando trazer resultados positivos para todos.

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**“Administração pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando a satisfação das necessidades coletivas” Hely Lopes Meirelles.**

A Administração através das funções básicas do administrador, planeja, organiza, dirige e controla os serviços ofertados a população, priorizando a busca pelo bem coletivo, visando atingir o bem estar de forma legal, moral e o cumprimento das funções do Estado.

A Lei 8.666/93 conceitua compra como: “toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente”. Para o procedimento de compra, os funcionários públicos devem ter ciência de que para a eficácia do procedimento é necessária a especificação completa do bem, definindo-se as unidades e as quantidades a serem adquiridas, o que garantirá uma perfeita aquisição dos bens ou serviços a serem licitados, permitindo ao fornecedor nitidez e exatidão na cotação dos preços.

Conclui-se que comprar bem requer comparação, e a comparação exige cuidado especial, porque só estará correta e trará resultados se forem comparados objetos com características iguais. Ademais, a escolha pelos órgãos públicos do melhor caminho para comprar, deve passar por um permanente planejamento de médio e longo prazos, no qual os aspectos de maior vantagem para a Administração devem subordinar-se ao prévio estudo de viabilidade econômica e adequação aos orçamentos aprovados.

## Como elaborar um Processo de Compra eficiente e quem deverá fazê-lo?

É na fase do Processo de Compra, inclusive, que é definido o procedimento a ser utilizado para a contratação – por licitação, dispensa ou inexigibilidade.

No Pedido de Compra que se dará a complementação de informações como: linha de fornecimento; justificativa da compra; local de entrega; indicação da unidade de compra responsável; preço de referência atualizado, bem como o valor da última aquisição do bem ou serviço pela Unidade de Compra e, se houver registro de preços para o item, o preço registrado para o mesmo.

### Modelo padronização da solicitação de compra

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, CONTROLE E SUPRIMENTOS					
Solicitação de Recursos para Comitê de Despesa N° .....					
Verba = .....		= Recurso Livre .....		= Conta n.º .....	
ITEM	UN	QTDE	ESPECIFICAÇÃO	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL R\$
<b>TOTAL GERAL: R\$</b>					
<b>Autorização do Comitê de Despesas:</b> -Programação de Despesas- Data: ____/____/____ <input type="checkbox"/> Autorizo Valor R\$ ____ <input type="checkbox"/> NÃO Autorizo Recurso: _____ Conta: _____ <input type="checkbox"/> Licitação <input type="checkbox"/> Termo Aditivo <input type="checkbox"/> Empenho Global  <b>* PROCEDER NA FORMA DA LEI</b>  <div style="text-align: center;"> <b>FLÁVIO WOLF</b>              Secretário de Fazenda           </div>				<b>Dotação Orçamentária:</b>     	
Lapa,            2011 <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <b>JUCIEL V. JUNGLES DOS SANTOS</b>              Secretário de Planejamento           </div>					
Elaborado por:					

## Licitação

A Licitação compreende a fase que antecede o contrato administrativo, sendo um conjunto de atos administrativos de forma vinculada, que visa à seleção da proposta mais vantajosa aos interesses públicos, proporcionando aos licitantes oportunidades iguais de prestar serviços, bem como de comprar ou vender ao Poder Público, sem distinções e aplicando os princípios da Administração Pública, assim garantindo a moralidade dos atos administrativos.

Ocorre que, na maioria das vezes, a Administração Pública enfrenta dificuldades em compartilhar essas atribuições, ficando muitas definições referentes às contratações a cargo do pregoeiro, das comissões de licitações e dos servidores do setor de compras.

### **Escolha da Modalidade de Licitação**

<b>Modalidade</b>	<b>Principais Aplicabilidade</b>	<b>Características</b>	<b>Prazo de publicação</b>
<b>Concorrência Pública</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas contratações de obras e serviços de engenharia acima de R\$ 1.500.000,00;</li> <li>Demais serviços e compras acima de R\$ 650.000,00;</li> <li>Para registro de preços (art. 15 da Lei 8.666/93).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previsão legal: art. 22, §1º Lei 8.666/93;</li> <li>Qualquer interessado pode participar do certame, desde que atenda os requisitos do edital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 dias</li> <li>45 dias (técnica e preço)</li> </ul>
<b>Tomada de Preços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em obras e serviços de engenharia acima de R\$ 150.000,00;</li> <li>Demais serviços e compras acima R\$ 80.000,00.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previsão legal: art. 22, §2º Lei 8.666/93;</li> <li>Podem participar do certame os interessados devidamente cadastrados, desde que atenda os requisitos do edital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15 dias</li> <li>30 dias (técnica e preço)</li> </ul>
<b>Convite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obras e serviços de engenharia acima de R\$ 15.000,00;</li> <li>Demais serviços e compras acima de R\$ 8.000,00.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previsão legal: art. 22, §3º, 6º e 7º Lei 8.666/93;</li> <li>Podem participar interessados cadastrados ou não.</li> <li>Necessidade de três</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>05 dias úteis</li> </ul>

		propostas válidas.	
Modalidade	Principais Aplicabilidade	Características	Prazo de publicação
<b>Concurso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Na realização de trabalho técnico ou artístico;</li> <li>▪ Não há valor mínimo ou máximo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Previsão legal: art. 22, §4º Lei 8.666/93;</li> <li>▪ Podem participar qualquer interessado;</li> <li>▪ O pagamento ao vencedor dar-se-a através de prêmio ou remuneração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 45 dias</li> </ul>
<b>Leilão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bens móveis até R\$ 650.000,00;</li> <li>▪ Bens imóveis não há limite de valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Previsão legal: art. 22, §5º Lei 8.666/93;</li> <li>▪ Destina-se à venda de bens móveis inservíveis a Administração Pública ou de apreensão ou penhora;</li> <li>▪ Imóveis recebidos em dação em pagamento ou decorrentes de procedimento judicial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 15 dias</li> </ul>
<b>Pregão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não está denominada pelo valor e sim pelo objeto a licitar, sendo para aquisição de bens e serviços comuns;</li> <li>▪ A licitação será sempre o menor preço;</li> <li>▪ É vedada sua utilização para contratação de serviços de obras e engenharia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prescrição legal: Lei nº 10.520/2002;</li> <li>▪ Podendo ser presencial ou eletrônico;</li> <li>▪ Deve-se justificar a sua não utilização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 08 dias úteis</li> </ul>

## Qual a importância da fase interna do Processo de Compra?

A definição do objeto a ser licitado, por meio da elaboração da solicitação de recursos ou do Projeto Básico, constitui a etapa mais importante da fase interna do processo licitatório, pois através de um pedido bem realizado, consistente e planejado o sucesso do procedimento será evidente.

## Fases do processo licitatório

Fases	Características
<b>Interna</b>	Identificação da necessidade; definição sucinta e clara do objeto; elaboração de projeto básico ou executivo, quando necessário; estimativa do impacto orçamentário financeiro do valor estimado do objeto no exercício, autorização pela autoridade competente, juntamente com os recursos destinados, escolha de modalidade, elaboração de edital de licitação, minuta de contrato e aprovação do agente público competente
<b>Externa</b>	Publicação do edital, abertura da sessão pública pelos responsáveis, no dia e hora estabelecidos em edital; recebimentos dos documentos de habilitação e propostas; identificação dos representantes legais; abertura e apreciação quanto à validade dos documentos apresentados; habilitação; divulgação dos resultados, recurso (se for o caso); julgamento das propostas financeiras; classificação das propostas; relatório do procedimento (ata); homologação e proclamação da adjudicação do certame.

## Dispensa e Inexigibilidade de licitação

Nos artigos 24 e 25 da Lei 8.666/93, institui-se a dispensa e inexigibilidade de licitação, ou seja, quando a Administração pode dispensar a licitação como lhe convir. No entanto, a liberação de licitar será válida se procedida à justificativa da Administração, exceto o que trata os incisos I e II do art. 24.

Como em todo procedimento licitatório a dispensa e inexigibilidade também devem verificar a habilitação do vencedor para posterior contratação.



## Dispensa de Licitação

Em seu art. 24, I e II, dispensa em razão do valor, sendo o limite de R\$ 8.000,00 para objetos da mesma natureza e R\$ 15.000,00 para obras e serviços da mesma natureza.

A Administração Pública sob pena de fraudar licitação não pode dividir um mesmo objeto, ou seja, uma quantidade vultosa que se possa licitar de uma só vez, ocorrendo assim, o fracionamento de licitação.

**Casos excepcionais** que se podem dispensar a licitação estão previsto no art. 24, incisos:

III - nos casos de guerra ou grave perturbação da ordem;

IV - nos casos de emergência ou de calamidade pública, quando caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, públicos ou particulares, e somente para os bens necessários ao atendimento da situação emergencial ou calamitosa e para as parcelas de obras e serviços que possam ser concluídas no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias consecutivos e ininterruptos, contados da ocorrência da emergência ou calamidade, vedada a prorrogação dos respectivos contratos;

V - quando não acudirem interessados à licitação anterior e esta, justificadamente, não puder ser repetida sem prejuízo para a Administração, mantidas, neste caso, todas as condições preestabelecidas;

VI - quando a União tiver que intervir no domínio econômico para regular preços ou normalizar o abastecimento;

VII - quando as propostas apresentadas consignarem preços manifestamente superiores aos praticados no mercado nacional, ou forem incompatíveis com os fixados pelos órgãos oficiais competentes, casos em que, observado o parágrafo único do art.

48 desta Lei e, persistindo a situação, será admitida a adjudicação direta dos bens ou serviços, por valor não superior ao constante do registro de preços, ou dos serviços;

IX - quando houver possibilidade de comprometimento da segurança nacional, nos casos estabelecidos em decreto do Presidente da República, ouvido o Conselho de Defesa Nacional;

XI - na contratação de remanescente de obra, serviço ou fornecimento, em consequência de rescisão contratual, desde que atendida a ordem de classificação da licitação anterior e aceitas as mesmas condições oferecidas pelo licitante vencedor, inclusive quanto ao preço, devidamente corrigido;

XIV - para a aquisição de bens ou serviços nos termos de acordo internacional específico aprovado pelo Congresso Nacional, quando as condições ofertadas forem manifestamente vantajosas para o Poder Público;

XVII - para a aquisição de componentes ou peças de origem nacional ou estrangeira, necessários à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica, junto ao fornecedor original desses equipamentos, quando tal condição de exclusividade for indispensável para a vigência da garantia;

**E em razão do objeto** estão previstos no art. 24, incisos:

Art. 24. É dispensável a licitação:

X - para a compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento das finalidades precípuas da administração, cujas necessidades de instalação e localização condicionem a sua escolha, desde que o preço seja compatível com o valor de mercado, segundo avaliação prévia;

XII - nas compras de hortifrutigranjeiros, pão e outros gêneros perecíveis, no tempo necessário para a realização dos processos licitatórios correspondentes, realizadas diretamente com base no preço do dia;

XV - para a aquisição ou restauração de obras de arte e objetos históricos, de autenticidade certificada, desde que compatíveis ou inerentes às finalidades do órgão ou entidade.

XVI - para a impressão dos diários oficiais, de formulários padronizados de uso da administração, e de edições técnicas oficiais, bem como para prestação de serviços de informática a pessoa jurídica de direito público interno, por órgãos ou entidades que integrem a Administração Pública, criados para esse fim específico;

XVII - para a aquisição de componentes ou peças de origem nacional ou estrangeira, necessários à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica, junto ao fornecedor original desses equipamentos, quando tal condição de exclusividade for indispensável para a vigência da garantia;

XIX - para as compras de material de uso pelas Forças Armadas, com exceção de materiais de uso pessoal e administrativo, quando houver necessidade de manter a padronização requerida pela estrutura de apoio logístico dos meios navais, aéreos e terrestres, mediante parecer de comissão instituída por decreto;

XXI - para a aquisição de bens e insumos destinados exclusivamente à pesquisa científica e tecnológica com recursos concedidos pela Capes, pela Finep, pelo CNPq ou por outras instituições de fomento a pesquisa credenciadas pelo CNPq para esse fim específico.

**OBS: Sendo o prazo para ratificação e publicação de 5 dias conforme art. 26.**

## **Inexigibilidade de Licitação**

A inexigibilidade está regida no artigo 25 da Lei 8.666/93, e ocorre da impossibilidade de competição, no entanto necessita de justificativa da inviabilidade da licitação, uma vez comprovada, o procedimento da inexigibilidade segue os parâmetros da habilitação do futuro contratado, estabelecendo as condições e sanções para a contratação. Seu prazo para ratificação e publicação será de 5 dias conforme art. 26, sendo em imprensa oficial.

Art. 25. É inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial:

I - para aquisição de materiais, equipamentos, ou gêneros que só possam ser fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo, vedada a preferência de marca, devendo a comprovação de exclusividade ser feita através de atestado fornecido pelo órgão de registro do comércio do local em que se realizaria a licitação ou a obra ou o serviço, pelo Sindicato, Federação ou Confederação Patronal, ou, ainda, pelas entidades equivalentes;

II - para a contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13 desta Lei, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação;

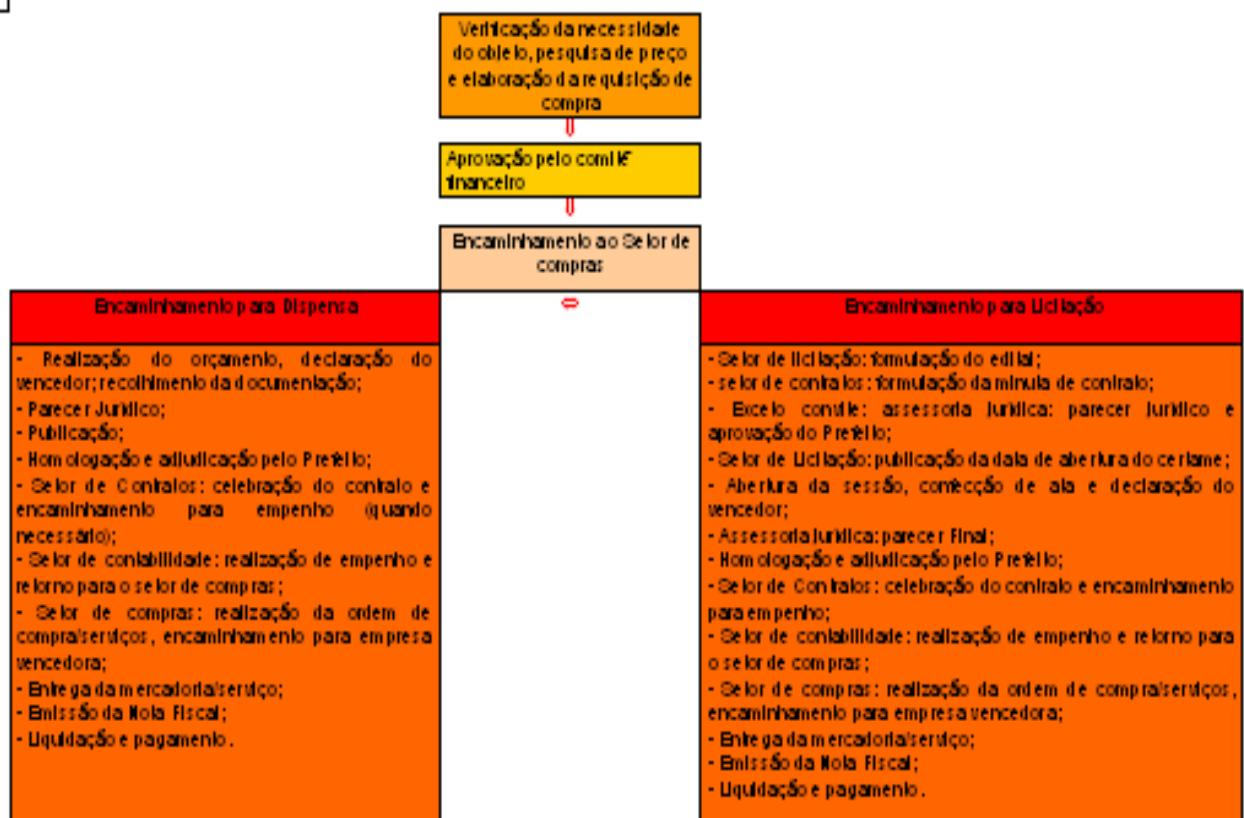
III - para contratação de profissional de qualquer setor artístico, diretamente ou através de empresário exclusivo, desde que consagrado pela crítica especializada ou pela opinião pública.

§ 1º Considera-se de notória especialização o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica, ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é

essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

§ 2º Na hipótese deste artigo e em qualquer dos casos de dispensa, se comprovado superfaturamento, respondem solidariamente pelo dano causado à Fazenda Pública o fornecedor ou o prestador de serviços e o agente público responsável, sem prejuízo de outras sanções legais cabíveis.

## FLUXOGRAMA – PROCESSO DE COMPRA



## Contratos

O processo licitatório após sua homologação tem como objetivo a formalização de um contrato administrativo. A Lei 8.666/93 disciplina em capítulo próprio diretrizes para a realização do contrato e considera como sendo um ajuste de vontades entre o Poder Público e o particular, gerando deveres e direitos, visando o interesse da coletividade.

## Aditamentos

- **quanto à prorrogação:**

A Lei de Licitações em seu art. 57 estabelece critérios para a prorrogação contratual, em seu caput o artigo ressalta que “a duração dos contratos regidos por esta Lei ficará adstrita à vigência dos respectivos créditos orçamentários”.

Para a prorrogação é necessário a formalização através de aditivo, contudo, a dilatação do prazo contratual condiciona a existência de dotação orçamentária, e deve estar previsto no edital de licitação, devendo ser motivada, conforme o parágrafo segundo do art 57, da Lei de Licitações: “toda prorrogação de prazo deverá ser justificada por escrito e previamente autorizada pela autoridade competente para celebrar o contrato”.

- **quanto a acréscimo ou supressão.**

A Lei 8666/93 em seu art. 65 estabelece regras para qualquer alteração contratual, seja para acréscimo ou supressão, contudo sempre de forma justificada, admite-se a Administração alterações (acrécimo ou supressões) que originem modificação de até 25% no valor inicial do contrato, para obras, serviços ou compras; para reforma de edifício ou equipamento, o limite torna-se de 50%.

## Modelo de padronização de controle de contratos

Microsoft Excel - apostila.xls

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda Digite uma pergunta

10 000 000 100%

Ir para o Office Live Abrir Salvar

A7

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
	Nº da Solicitação de recursos	Empresa	Contrato nº	Objeto	Data assinatura	Data vencimento	Origem Legal	Valor global	Saldo a utilizar	Dotação Orçamentária	Publicação	aditivos
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												
27												
28												

Desenhar AutoFormas

Iniciar Documento1 - Mi... Apostila.doc - Mic... PÓS Prefeitura Mu... Microsoft Excel - ... PT 15:10

Planilha básica em Excel, onde se preencherá os dados solicitados, exemplo:

Microsoft Excel - apostila.xls

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda Digite uma pergunta

10 000 000 100%

Ir para o Office Live Abrir Salvar

B8

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
	Nº da Solicitação de recursos	Empresa	Contrato nº	Objeto	Data assinatura	Data vencimento	Origem Legal	Valor global	Saldo a utilizar	Dotação Orçamentária	Publicação	aditivos
5	1459	Comercial de Alimentos SK Ltda	205/2011	Aquisição de gêneros alimentícios	19/9/2011	19/12/2011	CV nº 87/11	15.890,00	12.400,00	1303	Boletim Oficial nº 989 de 30/09/2011	
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												
26												

Desenhar AutoFormas

Iniciar Documento1 - Mi... Apostila.doc - Mic... PÓS Prefeitura Mu... Microsoft Excel - ... PT 15:10

**Modelo padronização de solicitação de aditamentos.**

**Modelo para Prorrogação**

**Prefeitura Municipal da Lapa-Pr  
Secretaria de .....**

De: Secretaria .....

Para: Secretaria de Planejamento/Seção de Contratos

Lapa, ....de.....de 2011

CI nº ...../2011

**Assunto: Solicitação de Aditamento**

Solicito a prorrogação do contrato nº ....., com a empresa ....., referente a aquisição/prestação de serviços de ....., com vencimento em ....., pelo período de .....meses, com fulcro no art. 57 da Lei 8.666/93, inciso:

(    ) I - aos projetos cujos produtos estejam contemplados nas metas estabelecidas no Plano Plurianual, os quais poderão ser prorrogados se houver interesse da Administração e desde que isso tenha sido previsto no ato convocatório;

(    ) II - à prestação de serviços a serem executados de forma contínua, que poderão ter a sua duração prorrogada por iguais e sucessivos períodos com vistas à obtenção de preços e condições mais vantajosas para a administração, limitada a sessenta meses;

(    ) IV - ao aluguel de equipamentos e à utilização de programas de informática, podendo a duração estender-se pelo prazo de até 48 (quarenta e oito) meses após o início da vigência do contrato.

(    ) V - às hipóteses previstas nos incisos IX, XIX, XXVIII e XXXI do art. 24, cujos contratos poderão ter vigência por até 120 (cento e vinte) meses, caso haja interesse da administração.

Justificativa:

Atenciosamente,

Fulano de tal



**Modelo para valor**

**Prefeitura Municipal da Lapa-Pr**  
**Secretaria de .....**

De: Secretaria .....

Para: Secretaria de Planejamento/Seção de Contratos

Lapa, ....de.....de 2011

CI nº ..../2011

**Assunto: Solicitação de Aditamento**

Solicito o (acrécimo ou supressão) do contrato nº ....., com a empresa ....., referente a aquisição/prestação de serviços de ....., no valor de R\$ ....., conforme solicitação de recurso nº .... (anexo) e com fulcro no art. 65, II da Lei 8.666/93.

Justificativa:

Atenciosamente,

Fulano de tal

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leila Tinoco da Cunha Lima. **Dispensa e inexigibilidade de licitação: casos mais utilizados**. Jus Navigandi, Teresina, ano 5, n. 43, 1 jul. 2000. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/427>>. Acesso em: 11 jul. 2011.

CASA CIVIL. Subchefia para assuntos jurídicos. **Constituição da república federativa do Brasil de 1988**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993**.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002**.

Di PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. São Paulo, Atlas, 19 ed. 2006.

FILHO, Marçal Justen. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. São Paulo, 11ª Ed. Dialética, 2005.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade pública**: teoria e prática. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**, São Paulo. Revista dos Tribunais, 2001. 5ª edição, revisada e atualizada.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**, 26.ª edição, São Paulo, Editora Malheiros, 2001.

\_\_\_\_\_, **Direito Administrativo**, 18.ª edição, São Paulo, Editora Malheiros, 1993.

MUJALLI, Walter Brasil. **Contratos da administração pública**. São Paulo: Desafio Cultural, 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. 22ª edição, São Paulo: Atlas, 2005.

SANTOS, Clézio Saldanha dos. **Introdução à gestão pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.